

## IDENTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS EN EGRESADOS DE LAS LICENCIATURAS DE LA DIVISIÓN ECONÓMICO-ADMINISTRATIVA DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS EMPLEADORES

Barajas Ruiz, Miriam Liliana <sup>1</sup>

### RESUMEN

*Esta investigación estuvo centrada en determinar y describir cuáles fueron los puntos de vista de los empresarios con respecto a las competencias que deberían tener los egresados de las carreras de Licenciatura en Gestión del Capital Humano y de la Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas, así como el impacto en el ámbito laboral. El principal problema se basó en observaciones realizadas por los empresarios del Estado de Querétaro en las reuniones de pertinencia, en las cuales participaron con aportaciones basadas en su experiencia y en las necesidades que buscan en el sector laboral. Se hizo un estudio ex-post-facto con un diseño descriptivo, ya que se hizo una descripción detallada de situaciones y conductas observadas en los egresados de las licenciaturas en cuanto a sus competencias en el sector laboral, con preguntas abiertas, semi estructuradas y a profundidad. La población de estudio estuvo conformada por 100 empresarios que tuvieron alumnos del 11° cuatrimestre de las carreras de la Licenciatura en Gestión del Capital Humano y en Diseño y Gestión de Redes Logísticas. El estudio se llevó a cabo de manera longitudinal con estudiantes que realizaron sus estadías en los periodos comprendido entre enero 2023 (generación 26ª) a mayo-agosto 2024 (generación 27ª). Las competencias encontradas fueron: "Trabajo en equipo, dominio del idioma inglés, conocimiento de diversos softwares, capacidad de análisis, conocimiento en logística y transporte e iniciativa. Finalmente se hizo un estudio cuantitativo para clasificar la importancia de cada una de las competencias para los empresarios, encontrándose la comunicación efectiva con un 85%, el trabajo en equipo 78% y la resolución de problemas 70%.*

**Palabras claves:** competencias, empresarios, capital humano, estudio ex-post-facto

## IDENTIFICATION OF COMPETENCIES IN GRADUATES OF THE ECONOMIC-ADMINISTRATIVE DIVISION DEGREES FROM THE EMPLOYERS' PERSPECTIVE

### ABSTRACT

*This research focused on determining and describing the perspectives of employers regarding the competencies that graduates of the Bachelor's degrees in Human Capital Management and in Design and Management of Logistics Networks should possess, as well as their impact in the workplace. The main problem was based on observations made by entrepreneurs in the State of Querétaro during relevance meetings, where they participated with contributions based on their experience and the needs they seek in the labor sector. An ex-post-facto study with a descriptive design was conducted, as a detailed description of situations and behaviors observed in the graduates of these degrees was made regarding their competencies in the labor sector, using open-ended, semi-structured, and in-depth questions. The study population consisted of 100 entrepreneurs who had 11th-quarter students from the Bachelor's degrees in Human Capital Management and in Design and Management of Logistics Networks. The study was carried out longitudinally with students who completed their internships in the periods between January 2023 (26th generation) to May-August 2024 (27th generation). The competencies found were: "Teamwork, English language proficiency, knowledge of various software, analytical skills, knowledge in logistics and transportation, and initiative". Finally, a quantitative study was conducted to classify the importance of each competency for entrepreneurs, finding effective communication at 85%, teamwork at 78%, and problem-solving at 70%.*

**Keywords:** skills, entrepreneurs, human capital, expost-facto study

---

<sup>1</sup> Postdoctorado en Educación - Universidad Tecnológica de Querétaro (México). Email: [mbarajas@uteq.edu.mx](mailto:mbarajas@uteq.edu.mx) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8973-6003>

## Introducción

Las competencias de los egresados universitarios han sido objeto de debate, especialmente en un contexto globalizado donde los empleadores requieren habilidades específicas para enfrentar los desafíos del mercado laboral. En Querétaro, un estado con un crecimiento industrial y empresarial significativo, las competencias de los egresados de las Licenciaturas en Gestión del Capital Humano (LGCH) y Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas (LDGRL) han sido fundamentales para su inserción laboral y éxito profesional. Este estudio identificó y describió las competencias demandadas por los empleadores de estos sectores con el objetivo de alinear las necesidades del mercado con la oferta educativa de las universidades. Esta brecha puede limitar la empleabilidad y el desempeño profesional de los egresados, afectando tanto su desarrollo personal como la competitividad de las empresas. Por tanto, investigar y describir las competencias específicas que los empresarios consideraron cruciales se convierten en una tarea de gran relevancia para asegurar una alineación efectiva entre la formación académica y las competencias que demanda el mercado laboral Martínez et al. (2008).

Las competencias profesionales estudiadas fueron esenciales para el éxito laboral y el desarrollo económico de cualquier región. En el caso de la Universidad Tecnológica de Querétaro (UTEQ), se observó una necesidad creciente de evaluar y ajustar las competencias que los egresados de las Licenciaturas en Gestión del Capital Humano y de LDGRL tuvieron al integrarse al mercado laboral. La pertinencia de estas competencias se vuelve crucial en un entorno laboral dinámico y competitivo.

Barajas y González (2013) Toda competencia tendrá que posibilitar la realización de tareas específicas, participación en la vida política, social y cultural de la sociedad, además del cumplimiento de las exigencias complejas del entorno y de los problemas de la vida a los que se enfrente (p.119).

Las competencias son las capacidades que toda persona tiene para poder poner en práctica los conocimientos aprendidos, y no solo eso, en la actualidad se requiere, se exigen que todo egresado tenga la capacidad de llevar a la práctica esos conocimientos adquiridos, además de demostrar un comportamiento ético, moral, y de responsabilidad, acorde con la filosofía institucional de la empresa, mostrando en todo momento la calidad humana esperada. Por lo tanto, el objetivo de la investigación estuvo centrada en determinar y describir cuáles eran los puntos de vista de los empresarios con respecto a las competencias que deberían contar los egresados de las carreras de Licenciatura en Gestión del Capital Humano y de la LDGRL, su impacto y qué competencias detectaron como las más representativas de acuerdo con la importancia que tienen para el sector laboral.

## Justificación

Las competencias en México y el mundo implican todo un reto para cada uno de los docentes, las autoridades de cada una de las instituciones educativas; por lo tanto, tienen el objetivo de formar estudiantes de calidad, con conocimientos sólidos, tratando de adecuar procedimientos y métodos educativos propicios para sus estudiantes a quienes se les debe evaluar respetando normas, los propios planes y programas de estudio.

Los empresarios en el Estado de Querétaro-México, en las reuniones de trabajo (AST) llevadas a cabo en la Universidad Tecnológica de Querétaro, Campus Querétaro, manifestaron una enorme preocupación en la competencia referente al ser, en particular en la ética, en el buen comportamiento, así como lo menciona Rodríguez (2008):

Primero la ética está presente en todos los aspectos de la vida humana, pues es una forma de asegurar la confianza entre las personas y de contribuir a la armonía social y segundo, la ética ayuda al profesional, en sus contextos laborales, a cumplir sus compromisos con la sociedad y ayudar a que estos se constituyan en un modelo positivo para la comunidad (p.207).

Los autores Díaz y Hernández (2002) explicaron las estrategias tanto de enseñanza y de aprendizaje, se encuentran involucradas en la promoción de aprendizajes significativos a partir de los contenidos escolares (p.2).

Por lo que la responsabilidad de tener claras las competencias en un futuro, será comenzar con los docentes y directivos, para encaminar a los estudiantes, dejando claro lo que se requiere de ellos actualmente, como el manejo correcto de herramientas que impactan en el ser, saber hacer y todos los conocimientos aprendidos.

### **Investigaciones previas sobre el tema o Estado del Arte**

Con el comentario y estudio realizado por Mota y De Ibarrola (2012) esas preguntas se pueden plantear a las licenciaturas e ingenierías, de primer momento, para las dos licenciaturas que para este estudio se abordarán, que son la Licenciatura en Gestión del Capital Humano y LDGRL.

Según Silva (2008), conviene preguntarse qué tipo de formación deberían otorgar, qué competencias son las prioritarias en el contexto socioeconómico y cultural actual y, por supuesto, cuál es la contribución efectiva de las IES al desarrollo de tales competencias, valorar en qué medida el proceso de formación profesional desarrollado en una universidad tecnológica contribuye a que sus estudiantes adquieran las competencias necesarias para desempeñar adecuadamente una profesión (pp. 774-776).

Bernal et al. (2012) dice que cada maestro de forma individual, por claustros o por academias determina las técnicas, instrumentos y estrategias basadas en los modelos centrados en el aprendizaje en competencias profesionales para llevar a cabo la evaluación, así como la ponderación más adecuada para medir el logro de los resultados de aprendizaje. Integrar las actividades integradoras que son estrategias didácticas que incluyen el saber, el saber hacer y el ser (pp.256).

Según Morales (2016), el entorno económico y laboral vive una revolución tecnológica, por lo que se hace necesario que las universidades actuales entren a desempeñar un papel clave en su calidad de productora de conocimiento y formadora del futuro profesional que esté inmerso en un proceso y centrado en el desarrollo y potenciación de las capacidades humanas (p.9).

Según Simón et al. (2010):

...los CIEES son organismos colegiados encargados de evaluar programas educativos universitarios y ofrecer recomendaciones específicas para mejorarlos. Clasifican los programas en tres niveles: Nivel I, para aquellos consolidados que pueden ser acreditados de inmediato con reconocimiento nacional e internacional; Nivel II, para programas que cumplen con la mayoría de los indicadores esenciales; y Nivel III, para programas que solo cumplen con algunos indicadores esenciales debido a su reciente creación, desarrollo lento o estancamiento. (p.181)

Según estudio realizado por Acuña et al. (2013):

...las competencias profesionales que requieren las empresas son Innovación: no se trata de inventos, es la actitud permanente de ver qué puede uno hacer para mejorar su trabajo. Liderazgo: no es ser jefe, es hacer que un grupo de gente avance con una meta o trabajo común. Visión estratégica: es ver más allá de lo evidente. Trabajo en equipo: fundamental para trabajar hoy en las organizaciones. (p.1).

## Método

La investigación se realizó a través de un estudio ex-post-facto con un diseño descriptivo, ya que se hizo una descripción de situaciones y conductas observadas en los egresados de las Licenciaturas en Gestión del Capital Humano y LDGRL, en cuanto a sus competencias en el sector laboral, con preguntas semi estructuradas, abiertas y a profundidad, tomando en consideración opiniones de las experiencias personales de los empresarios del Estado de Querétaro.

Con este estudio descriptivo, se identificaron las competencias en los individuos de la población: los alumnos; y a la vez un estudio observacional en el análisis de las situaciones (competencias en los egresados en el ámbito laboral), sin experimentar o intervenir al momento de estudiar cuáles fueron las competencias de los egresados de las Licenciaturas en Gestión del Capital Humano y LDGRL. Se evaluó de qué manera influyen estas competencias en el ámbito laboral, y de qué manera los empresarios.

La tabla 1 describe la población y muestra seleccionada para el estudio de competencias en egresados de las Licenciaturas en Gestión del Capital Humano y LDGRL de la Universidad Tecnológica de Querétaro. Se trabajó aplicando 80 cuestionarios, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, para clasificar las competencias de acuerdo con la importancia que tienen para los empresarios.

### Tabla 1

*Definición de la muestra y nivel de confianza*

Población	Muestra	Nivel de Confianza y Margen de Error
100 empresarios.	80 cuestionarios.	95% de confianza, 5% de error.

*Nota:* Tabla de elaboración propia con base en el Método (Universitario Tecnológico, 2018); Barajas (2025).

## Tabla 2

### Características, descripción y número de la muestra cualitativa

Características	Descripción	Muestra
<b>Institución:</b>	Universidad Tecnológica de Querétaro.	80 empresarios.
<b>Lugar</b>	La investigación se llevó a cabo en la Universidad Tecnológica del Estado de Querétaro, en la continuidad de estudios en las carreras de Licenciatura en Gestión del Capital Humano y Logística, del turno vespertino de la División Económico Administrativo, en el estado de Querétaro, Querétaro.	
<b>Definición de la población:</b>	En este caso, la población de interés está constituida por cada <i>Focus group</i> (Grupo Focal).	100 empresarios.
<b>Licenciatura de Capital Humano (LGCH)</b>	Empresarios	La población de estudio está conformada por 100 empresarios que tuvieron alumnos del 11º cuatrimestre de la carrera Licenciatura en Gestión del Capital Humano (LGCH) en grupos focales realizados en tres etapas durante 2023, en los meses de mayo, septiembre y diciembre, dos etapas adicionales en 2024, en los meses de mayo y septiembre.
<b>Licenciatura en Diseño y Gestión de Redes Logísticas (LDGRL)</b>	Empresarios	La población de estudio estuvo conformada por 100 empresarios que tuvieron alumnos del 11º cuatrimestre de las carreras de la Licenciatura en LDGRL para realizar su estadía profesional, realizados en tres etapas durante 2023, en los meses de mayo, septiembre y diciembre, dos etapas adicionales en 2024, en los meses de mayo y septiembre.

Nota: Tabla de elaboración propia con base en el estudio (Ávila y Cantú, 2024).

### Instrumentos

Para la recolección de datos, se utilizó un cuestionario diseñado específicamente para medir las competencias laborales que los empleadores consideran esenciales en los egresados. Dicho cuestionario se aplicó durante las sesiones de grupos focales de aproximadamente dos horas, y los indicadores de desempeño fueron analizados cualitativa y cuantitativamente.

## ***Hipótesis***

Las opiniones de los empleadores son determinantes para identificar las competencias necesarias en los egresados de LDGRL y de la Licenciatura en Gestión del Capital Humano.

La evaluación de las competencias por parte de los empleadores tiene un impacto significativo en el desempeño laboral de los egresados.

## ***Explicación de la obtención de resultados cualitativos en la LDGRL.***

### *Paso 1: Definición de Categorías*

Primero se identificaron las categorías y subcategorías con base a las descripciones y comentarios (como se muestra en la tabla 3). Las categorías pueden basarse en competencias clave, por ejemplo:

- Trabajo en equipo
- Dominio de idioma inglés
- Conocimiento de diversos softwares
- Capacidad de análisis
- Conocimiento en logística y transporte
- Iniciativa

### *Paso 2: Recolección de Datos*

Se utilizó la información proporcionada en la tabla para alimentar las categorías.

### *Paso 3: Análisis de Datos*

Se analizaron las frecuencias y los comentarios para identificar patrones y áreas de mejora.

### *Paso 4: Dimensionamiento*

Se evaluó el nivel de competencia de los estudiantes en cada área, considerando las frecuencias y los comentarios obtenidos (como se muestra en las tablas 3 y 4), donde se describen las competencias y el número de frecuencias: descripción, frecuencia y su comentario con algún ejemplo. Por cuestión de espacio se muestran algunos ejemplos de las tablas representativas del estudio en la LDGRL y lo mismo para la LGCH.



### Tabla 3

#### *Ejemplo de Descripción de las competencias y número de frecuencias*

<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frec.</b>	<b>Comentario Ejemplo</b>
<b>Trabajo en equipo</b>	Capacidad de adaptarse y ocupar diversos roles dentro de un equipo de trabajo.	14 de 20	10. Los alumnos egresados no muestran la competencia para adaptarse y ocupar diversos roles en los equipos de trabajo. Ya que al pedir diversas actividades no se logran los objetivos esperados.  4. En general falta mayor habilidad para resolver problemas en equipos de trabajo, se pide que los maestros trabajen esta competencia durante la carrera.
<b>Dominio de idioma inglés</b>	Capacidad para demostrar dominio de una segunda lengua en conversación, y escritura, de preferencia del idioma inglés.	12 de 20	9. Los estudiantes necesitan la competencia de una segunda lengua, les falta mayor comprensión del idioma inglés, o mayor fluidez.  3. Se recomienda agregar algunas materias en inglés.
<b>Conocimiento de diversos softwares</b>	Manejo y dominio de software aplicados a Logística, matemática y Excel avanzado.	19 de 20	19. Debe agregarse asignaturas en las cuales se les brinden asesorías de diversos softwares, ya que les falta esta competencia.
<b>Capacidad de análisis.</b>	Las habilidades que deben tener los alumnos para identificar y resolver problemas dentro de la organización.	11 de 20	6. Los alumnos deben mejorar en su actitud, ya que algunos no muestran mucha honestidad y otros son algo prepotentes, o bien son serios, al grado que les cuesta trabajo hasta comunicarse.  5. En general los jóvenes de hoy han perdido valores y a veces su actitud no como se espera, se tiene que trabajar en este aspecto.
<b>Conocimiento en logística y transporte</b>	Conocimientos de los procesos logísticos y gestión del transporte.	11 de 20	9. Aunque los estudiantes demuestran preparación, se requiere reforzar los procesos logísticos y gestión del transporte.  2. Mayor conocimiento en procesos logísticos, ya que es la base para un Licenciado en Logística.
<b>Iniciativa</b>	Ser capaz de evaluar y desarrollar acciones o proyectos con creatividad, responsabilidad y trabajando en equipo.	18 de 20	16. Competencia que requiere fortalecerse, específicamente en ser más responsables en la toma de decisiones.  2.- Desarrollar la creatividad.
<b>Reforzar conocimientos en NOM'S E ISOS.</b>	Conocimiento y preparación en las normas oficiales mexicanas.	10 de 20	5. Conocimiento y preparación en normas oficiales mexicanas, e ISOS.  5. Se pide que se trabajen las normas e ISOS y se les explique a los estudiantes la importancia que tienen en las empresas.

Nombre	Descripción	Frec.	Comentario Ejemplo
<b>Trabajo en equipo</b>	El saber interactuar con todos los integrantes del equipo.	12 de 20	10. Establecer asignaturas o actividades que inciten al trabajo en equipo durante las clases, así cuando lleguen a las empresas, aplicarán los aprendizajes de cómo trabajar en equipo. 2. Trabajar en la competencia de trabajo en equipo, explicando la importancia que implica en las empresas.
<b>Capacidad para elaborar diagnósticos en Comercio Internacional</b>	Aplicar diagnósticos aplicados la mejora en Comercio Internacional.	18 de 20	14. En diversos proyectos se pide que los egresados apliquen e interpreten diagnósticos de Comercio Internacional, para realizarlos satisfactoriamente. 4. Se pide que en las asignaturas de la Licenciatura en LDGRL, integren temas referentes a Comercio Internacional.
<b>Responsabilidad</b>	Competencia la cual indica que los alumnos deben hacer entrega de actividades y trabajos en tiempo y forma, de acuerdo con la descripción del puesto.	18 de 20	13. Los estudiantes egresados tienen la responsabilidad para la entrega de sus actividades, pero deben reforzar la competencia. 2. Deben mejorar en la puntualidad y seguimientos. 3. Lo importante es el compromiso para trabajar en equipo.

*Nota: Tabla de elaboración propia*

## Tabla 5

*Resumen de frecuencia de categorías correspondientes a las competencias encontradas en todos los grupos del estudio en la LDGRL.*

Categoría	Frecuencia General
Comunicación	12
Valores y Actitud	45
Trabajo en equipo	8
Integridad	10
Liderazgo	10
Calidad profesional	15
<b>Total generado</b>	<b>100</b>

*Nota: Tabla de elaboración propia*



## Interpretación de Resultados de la LDGRL.

### Definición de Categorías

Primero se identificaron las categorías y subcategorías con base a las descripciones y comentarios (como se muestra en las tablas 3 y 4). Las categorías pueden basarse en competencias clave, por ejemplo:

- **Trabajo en equipo:** Frecuencia media, se necesita mejorar la adaptabilidad y resolución de problemas en equipo (Tabla 4).
- **Dominio de idioma inglés:** Frecuencia media, es necesario mejorar la fluidez y comprensión del inglés (Tabla 3).
- **Conocimiento de diversos softwares:** Alta frecuencia, pero requiere más asignaturas y asesorías específicas (Tabla 3).
- **Capacidad de análisis:** Frecuencia baja, se observaron problemas de actitud y valores que afectan esta competencia (Tabla 3).
- **Conocimiento en logística y transporte:** Frecuencia baja, necesita reforzar conocimientos base (Tabla 3).
- **Iniciativa:** Alta frecuencia, pero se requiere fortalecer la responsabilidad y creatividad (Tabla 3).

### Dimensionamiento

Se observó que las competencias con frecuencias más altas (como el conocimiento de diversos softwares e iniciativa) son áreas donde los estudiantes ya están relativamente bien preparados, pero aún requieren mejoras específicas. Las áreas con frecuencias más bajas (como la capacidad de análisis y el conocimiento en logística y transporte) necesitan una atención especial en el currículo.

**Tabla 6**

*Ejemplo de Evaluación de Competencias Clave en Egresados de LGCH.*

Nombre	Descripción	Frec.	Comentario Ejemplo
<b>Habilidad en comunicación</b>	Habilidad para transmitir mensajes claros y en forma.	15 de 20	11. Se requiere habilidad para la comunicación formal. 4. La comunicación no es clara, no tienen facilidad para redactar.
<b>Auto aprendizaje</b>	Capacidad de investigar y aprender por uno mismo, sin depender de sus jefes.	12 de 20	10. Se recomienda que los alumnos egresados cuenten con la habilidad de investigar. 2. Es recomendable que los alumnos tengan la capacidad de aprendizaje.
<b>Integridad</b>	Actuar con principios, respeto, compromiso con todos los	12 de 20	6. Hoy en día es un valor que requieren reforzamiento. 3. Es necesario que se les explique a los egresados exactamente cómo aplica la integridad, qué significa.

Nombre	Descripción	Frec.	Comentario Ejemplo
	integrantes de la empresa.		3. Se considera que la integridad en un valor que, aunque lo tienen, les debe quedar claro lo que se busca de cada uno de los alumnos.
<b>Calidad profesional</b>	El saber trabajar con responsabilidad, respeto, compromiso y actividades eficientes.	15 de 20	8. Los alumnos deben trabajar en entregar sus actividades y funciones con mayor calidad, y en los tiempos establecidos. 7. Un gran porcentaje de estudiantes realizan sus funciones adecuadamente, pero otro grupo requiere mayor compromiso para la entrega de reportes y estadísticos.
<b>Conocimiento de herramientas contables.</b>	Es necesario que los egresados tengan los conocimientos en nóminas y cálculos.	18 de 20	16. Será necesario que en sus planes y programas de estudio les impartan asignaturas referentes a este tema.
<b>Compromiso</b>	Capacidad de cumplir con las actividades encomendadas en tiempo, forma y calidad.	19 de 20	19. Considerar calidad, puntualidad, respeto en todas las actividades encomendadas.

*Nota: Tabla de elaboración propia*

## **Apartado de resultados de las competencias descritas en Licenciatura en Gestión del Capital Humano (Tabla 6):**

### *Categorización*

- **Habilidad en comunicación:** Frecuencia media (15/20), los estudiantes necesitan mejorar en comunicación formal y redacción.
- **Auto aprendizaje:** Frecuencia media (12/20), se necesita fomentar la habilidad de investigar y aprender de manera autónoma.
- **Integridad:** Frecuencia media (12/20), es un valor que requiere clarificación y refuerzo.
- **Calidad profesional:** Frecuencia media (15/20), se necesita trabajar en la entrega de actividades con mayor calidad y en los tiempos establecidos.
- **Conocimiento de herramientas contables:** Alta frecuencia (18/20), es crucial incluir asignaturas sobre herramientas contables en el plan de estudios.
- **Compromiso:** Alta frecuencia (19/20), aunque los estudiantes muestran buen nivel de compromiso, es importante mantener y mejorar esta competencia.

## *Dimensionamiento*

Las competencias con frecuencias más altas como "Conocimiento de herramientas contables" y "Compromiso" indican áreas donde los estudiantes están mejor preparados. Sin embargo, las áreas con frecuencias medias como "Habilidad en comunicación", "Auto aprendizaje", "Integridad" y "Calidad profesional" necesitan más atención y fortalecimiento.

## **Síntesis de resultados**

A partir del análisis de las competencias para la Licenciatura en Capital Humano y Logística, se identificaron las siguientes competencias generales:

### **Habilidad en comunicación:**

- **Fortalezas:** Los estudiantes tienen una base en comunicación.
- **Áreas de Mejora:** Necesitan desarrollar habilidades en comunicación formal y redacción clara.

### **Auto aprendizaje:**

- **Fortalezas:** Los estudiantes mostraron interés en la investigación y aprendizaje autónomo.
- **Áreas de Mejora:** Deben mejorar en la capacidad de investigar de forma independiente y continuar el autoaprendizaje sin depender de sus superiores.

### **Integridad:**

- **Fortalezas:** La integridad es reconocida como un valor importante por los estudiantes.
- **Áreas de Mejora:** Requieren una mayor comprensión y aplicación práctica de la integridad en contextos laborales.

### **Calidad profesional:**

- **Fortalezas:** Los estudiantes realizaron un porcentaje adecuado de sus funciones de manera eficiente.
- **Áreas de Mejora:** Es necesario mejorar la calidad y puntualidad en la entrega de actividades y funciones, asegurando que todos los estudiantes cumplan consistentemente con estos estándares.

### **Conocimiento de Valores y Actitud:**

- **Fortalezas:** Los estudiantes mostraron un buen dominio en el uso de herramientas contables.
- **Áreas de Mejora:** Es importante seguir incluyendo y quizás ampliar las asignaturas que enseñan estas herramientas en los planes de estudio.

Los estudiantes de la Licenciatura en Capital Humano y Logística, presentaron una sólida base en compromiso y conocimiento de herramientas contables. Sin embargo, requieren mejorar en habilidades de comunicación formal, autoaprendizaje, integridad y calidad profesional.

A continuación, se muestra la tabla 7, en la cual se muestra un resumen de los resultados cuantitativos, para conocer la relevancia por cada una de las competencias encontradas en el estudio cualitativo y clasificar la importancia de cada una de las competencias para los empresarios de ambas licenciaturas.

## Tabla 7

*Tabla de Competencias Evaluadas. Resultados cuantitativos*

Competencia	Porcentaje de Relevancia (%)
Comunicación efectiva	85%
Trabajo en equipo	78%
Resolución de problemas	70%

*Nota:* Tabla de elaboración propia con base en el Método (Universitario Tecnológico, 2018); Barajas (2025).

La tabla 7 muestra que básicamente son tres competencias las que consideraron con mayor relevancia los empresarios participantes en el estudio, la comunicación efectiva con un 85%, la resolución de problemas fue destacada como una competencia fundamental para el desempeño exitoso en el ámbito laboral. Los egresados que demostraron habilidades analíticas y de pensamiento crítico recibieron una evaluación favorable, lo que subraya la importancia de estas competencias en entornos dinámicos y de rápido cambio.

Los resultados del estudio brindaron una visión clara de las áreas de mejora en los planes de estudio de las licenciaturas en Gestión del Capital Humano y LDGRL. Se recomienda una mayor integración de estas competencias clave en los programas curriculares para garantizar que los futuros egresados estén mejor preparados para las demandas del mercado laboral.

## Discusión y conclusiones

Los resultados de los *focus group* confirmaron que existe una brecha entre la formación académica y las competencias requeridas por las empresas. Específicamente, se identificó a las competencias clave como el trabajo en equipo, el dominio del inglés y el uso de software especializado en logística requieren mayor énfasis en la formación académica para mejorar la empleabilidad de los egresados. Estos hallazgos coincidieron con estudios previos sobre la importancia de las competencias técnicas y blandas en el mercado laboral.

Los resultados obtenidos revelaron que las competencias mencionadas son las más demandadas por los empresarios de Querétaro. Estas habilidades permiten a los egresados adaptarse mejor a las exigencias del mercado laboral.

Por otro lado, la alta valoración de la comunicación efectiva sugiere que las empresas en la región priorizan la capacidad de los empleados para expresar ideas con claridad, negociar y colaborar de manera efectiva en diversos contextos. Este hallazgo es consistente con la creciente necesidad de emplear a profesionales que puedan gestionar tanto tareas técnicas como interacciones humanas complejas.

El trabajo en equipo también fue identificado como una competencia crucial, lo que refleja la naturaleza colaborativa de las industrias de Querétaro. La capacidad de trabajar de manera efectiva dentro de grupos multidisciplinarios es esencial para enfrentar los retos actuales en sectores como el capital humano y la logística.

En términos específicos, el 66% de los empresarios encuestados señaló que los egresados carecen de un dominio adecuado de software especializado, lo cual afecta su desempeño en tareas logísticas. Asimismo, el 45% de los participantes mencionó que las habilidades de comunicación y el liderazgo deben fortalecerse, especialmente en lo que respecta a la resolución de problemas y la adaptabilidad en entornos laborales cambiantes.

Estos datos reflejan la necesidad de que las universidades adapten sus planes de estudio para incluir más experiencias prácticas y desarrollar tanto las competencias técnicas como las habilidades interpersonales. Los empresarios sugieren que mayor colaboración entre las instituciones educativas y el sector empresarial podría ayudar a cerrar esta brecha y preparar mejor a los estudiantes para el mercado laboral.

Este estudio tiene el potencial de mejorar significativamente la comprensión sobre las competencias profesionales que son clave para el éxito de los egresados en el ámbito laboral. A partir de los resultados obtenidos, se espera poder realizar recomendaciones que contribuyan a la revisión y mejora de los planes de estudio en las licenciaturas en Gestión del Capital Humano y Logística, promoviendo así una mejor inserción laboral de los egresados en el estado de Querétaro.

En conclusión, los egresados de estas licenciaturas deben reforzar sus competencias en áreas como el trabajo en equipo, el manejo de software y la resolución de problemas. Los programas educativos necesitan adaptarse para proporcionar no solo conocimientos teóricos, sino también experiencias prácticas que faciliten la transición al ámbito laboral.

## Referencias

- Acuña Hernández, K. E., & Mozombite Grández, C. A. (2013). Propuesta del perfil profesional del recién egresado de Administración de Empresas basado en sus competencias genéricas y específicas, que requieren hoy en día las principales empresas del departamento de Lambayeque <https://tesis.usat.edu.pe/>.
- Ávila Clavijo Diego Fernando y Cantú Valadez Maricarmen (2024), Lectura II-B: EJEMPLO DE MÉTODO 2. Universidad ECCI. Colombia. Recuperado 11 de Septiembre de 2024 en [https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/16427/mod\\_resource/content/2/Lectura%20B.pdf](https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/16427/mod_resource/content/2/Lectura%20B.pdf)
- Barajas Ruiz, M. L., & González García, L. M. (2013). Funcionamiento y satisfacción de los procesos administrativos en un modelo educativo por competencias en las ingenierías de las UT. *Ingeniería, Investigación y Tecnología*, 14(2), 183 - 192. [https://doi.org/10.1016/S1405-7743\(13\)72232-0](https://doi.org/10.1016/S1405-7743(13)72232-0)
- Barajas Ruiz M. L. (2025). *Estudio de competencias en egresados de las Licenciaturas en Gestión del Capital Humano y Logística, de la División Económico-Administrativa desde el punto de vista de los empleadores*. UNIVERSITAM. <https://zenodo.org/records/15029522>
- Bernal Torres, C. A., Fracica Naranjo, G., & Frost González, J. S. (2012). Análisis de la relación entre la innovación y la gestión del conocimiento con la competitividad empresarial en una muestra de empresas en la ciudad de Bogotá. *Estudios gerenciales*, 28(SPE), 303-315. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232012000500016&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232012000500016&script=sci_arttext)
- Díaz, F., & Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista*. Mcgraw-hill Interamericana de España S.L.
- Martínez-González, A., López-Bárcena, J., Herrera Saint-Leu, P., Ocampo-Martínez, J., Petra, I., Uribe-Martínez, G., ... & Morales-López, S. (2008). Modelo de competencias del profesor de medicina. *Educación médica*, 11(3), 157-167. [https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=s1575-18132008000300008&script=sci\\_arttext](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=s1575-18132008000300008&script=sci_arttext)
- Morales Aguilar, P. L. (2016). Competencias transversales en la inserción y desempeño laboral de las y los graduados de la Universidad Tecnológica Equinoccial Sede Santo Domingo [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/69525/1/tesis\\_paulina\\_liliana\\_morales\\_aguilar.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/69525/1/tesis_paulina_liliana_morales_aguilar.pdf)
- Mota Quintero, A., & De Ibarrola, M. (2012). Las competencias como referentes curriculares: el proceso de traducción de lo laboral a la formación en las Universidades Tecnológicas. *Revista de la educación superior*, 41(164), 35-55. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602012000400002&script=sci\\_abstract&tlng=pt](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602012000400002&script=sci_abstract&tlng=pt)
- Rodríguez, A. (2008). *Las competencias en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Tipologías. Universidad de León. <https://www.redalyc.org/pdf/678/67800606.pdf>
- Silva Laya, M. (2008). ¿Contribuye la universidad tecnológica a formar las competencias necesarias para el desempeño profesional? Un estudio de caso. *Revista mexicana de investigación educativa*, 13(38), 773-800 <https://www.scielo.org.mx/pdf/rmie/v13n38/v13n38a5.pdf>
- Simón, J. D., Pauda, E. M., & Mont, L. J. A. (2010). Los estudios de opinión de empleadores. Estrategia para elevar la calidad de la educación superior no universitaria. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 8(3), 179-203 <https://www.redalyc.org/pdf/551/55115052012.pdf>.



Universitario Tecnológico, (2019) *Lectura II. Análisis y evaluación de la información*. Tecnológico p-9. [https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/15926/mod\\_resource/content/1/Lectura%20II%20Registro%20de%20la%20Informaci%C3%B3n.pdf](https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/15926/mod_resource/content/1/Lectura%20II%20Registro%20de%20la%20Informaci%C3%B3n.pdf).

Universitario Tecnológico, (2019) *Ejemplos de variables*. Recuperado (29 de diciembre de 2023) de: [https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/14971/mod\\_resource/content/0/7%283%29123-130.pdf](https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/14971/mod_resource/content/0/7%283%29123-130.pdf)

Universitario Tecnológico (2018) *Ejemplo de Capítulo sobre el Método*. Recuperado (07 de febrero de 2024) de: [https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/15006/mod\\_resource/content/3/metodo.pdf](https://universitam.edu.mx/campus/pluginfile.php/15006/mod_resource/content/3/metodo.pdf)